



## Bulletin de l'APAD

6 | 1993  
Numéro 6

---

François Clément & To Tjoelker, *Gestion stratégique des territoires (méthodologie)*, Paris, L'Harmattan (collection "logiques sociales") 1992, pp. 192.

Danielle de Lame

---



### Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/apad/2623>  
ISSN : 1950-6929

### Éditeur

LIT Verlag

### Édition imprimée

Date de publication : 1 décembre 1993

### Référence électronique

Danielle de Lame, « François Clément & To Tjoelker, *Gestion stratégique des territoires (méthodologie)*, Paris, L'Harmattan (collection "logiques sociales") 1992, pp. 192. », *Bulletin de l'APAD* [En ligne], 6 | 1993, mis en ligne le 10 mars 2008, consulté le 20 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/apad/2623>

---

Ce document a été généré automatiquement le 20 avril 2019.

Bulletin de l'APAD

---

François Clément & To Tjoelker,  
*Gestion stratégique des territoires  
(méthodologie)*, Paris, L'Harmattan  
(collection "logiques sociales") 1992,  
pp. 192.

Danielle de Lame

---

- 1 Cet ouvrage constitue la présentation d'une méthodologie de travail social -gestion stratégique des territoires - dont le but et le moyen sont d'impliquer la population dans la planification de son développement. Aux origines de la planification participante rwandaise, aujourd'hui à l'honneur dans tout le pays, au moins comme objectif proclamé, se trouve l'expérience suisse en préfecture de Kibuye, toile de fond de la présentation méthodologique.
- 2 Impliquée dans le développement de cette préfecture dès l'indépendance du pays, la Suisse, forte de ses traditions fédérales, opte pour un travail direct avec les communes auxquelles elle reconnaît "la capacité des équipes communales à élaborer elles-mêmes un plan de développement, à y associer la population et à articuler cette planification locale avec les échelons supérieurs..."(p. 9).
- 3 Ce sera le point de départ d'un processus de décentralisation engagé à l'échelle du pays à partir de 1988 et auquel les deux auteurs de l'ouvrage apporteront leur collaboration. To Tjoelker travaille en préfecture de Kibuye comme animatrice, formatrice et responsable de projet de développement communal rural pendant neuf ans ; François Clément y intervient comme - entre autres qualifications - membre de l'Institut de Recherche et d'Application des Méthodes de Développement (IRAM). La méthodologie de la "gestion stratégique des territoires" s'appuie sur leurs expériences mais laisse aussi la place à l'expression des acteurs : le livre est à l'image de la méthode, ouvert sur des témoignages, des comptes rendus de séances de travail, des présentations de documents à usage pratique. L'ouvrage est entièrement orienté vers l'action, à laquelle il offre un cadre de

référence "pour aider les élus, les techniciens, les développeurs et tous les porteurs d'initiatives à organiser leurs interventions". La méthode de planification communale participante qui "s'est construite peu à peu, avec les acteurs des communes" rwandaises est, avant tout, une méthode pour entreprendre, pour agir ensemble. L'action, dont est analysé le processus, passe par le diagnostic, l'établissement d'une stratégie, la programmation, l'exécution, le bilan ; elle est indissociable de la planification et la méthode vise le franchissement de ces différentes étapes de l'action.

- 4 Le choix politique de la décentralisation permet de prendre en compte les relations locales des hommes à leur environnement : elle permet à l'action de se faire au niveau du territoire de vie et d'intégrer économie et écologie. Au-delà des planificateurs communaux, l'ouvrage s'adresse à tous les "développeurs" soucieux de promouvoir les projets des partenaires en développement. Ce partenariat se fonde sur une révision des rapports sociaux, sur un "chemin" ascendant partant des créativités locales. Ingrédients nécessaires : des ressources locales mobilisées, une transformation de l'optique des bailleurs de fonds encore trop fidèles à la logique du "projet", un soutien financier suffisant, une harmonisation, de la base au sommet, de la logique d'intervention. D'où, en conclusion, une vision critique de l'expérience rwandaise...

---

## AUTEUR

**DANIELLE DE LAME**

Musée Royal de Tervuren, Belgique